

## **Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Prilaku Toleransi dan Disiplin Kerja Guru di Sekolah Dasar Negeri Bernas**

**Marzuki<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai, Riau, Indonesia

Corresponding author e-mail: [marzukianakpulau@gmail.com](mailto:marzukianakpulau@gmail.com)

Article History: Received on 5 January 2026, Revised on 28 January 2026,  
Published on 6 March 2026

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi kepala sekolah terhadap perilaku toleransi dan disiplin kerja guru di Sekolah Dasar Negeri Bernas. Latar belakang penelitian didasarkan pada hasil observasi awal yang menunjukkan adanya permasalahan berupa keterlambatan guru, kurangnya kesiapan dalam proses pembelajaran, serta rendahnya kemampuan guru dalam mengakomodasi keberagaman karakteristik siswa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian terdiri atas seluruh guru SD Negeri Bernas yang berjumlah 32 orang, sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui angket dan dokumentasi, sedangkan analisis data meliputi uji normalitas dan uji-t berpasangan (paired sample t-test). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap perilaku toleransi dan disiplin kerja guru dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai rata-rata perilaku toleransi guru sebesar 80,07 dan disiplin kerja sebesar 84,68. Kebaruan penelitian ini terletak pada penguatan peran komunikasi kepala sekolah sebagai faktor strategis dalam membentuk sikap toleransi dan disiplin guru secara simultan. Implikasi praktisnya menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif, terbuka, dan berkesinambungan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif serta meningkatkan profesionalisme guru. Penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan manajemen sekolah dasar, khususnya pada aspek kepemimpinan dan komunikasi pendidikan.

**Kata Kunci:** Disiplin Guru, Komunikasi Kepala Sekolah, Toleransi Guru

**Abstract:** This study aims to analyze the effect of principal communication on teachers' tolerance behavior and work discipline at Bernas Public Elementary School. The background of the study is based on preliminary observations indicating several issues, such as teachers' tardiness, insufficient lesson preparation, and limited ability to accommodate student diversity. This research employed a quantitative approach using a survey method. The population consisted of all 32 teachers at Bernas Public Elementary School, and total sampling was applied. Data were collected through questionnaires and documentation, while data analysis included a normality test and a paired sample t-test. The results revealed that principal communication had a significant effect on teachers' tolerance behavior and work discipline, with a significance value of 0.000. The mean score of teachers' tolerance behavior was 80.07,

*while the mean score of work discipline was 84.68. The novelty of this study lies in emphasizing the strategic role of principal communication in simultaneously fostering tolerance and discipline among teachers. The practical implications indicate that effective, open, and continuous communication from school principals can create a conducive working environment and enhance teacher professionalism. This study contributes to the development of elementary school management, particularly in strengthening leadership communication practices in educational settings.*

**Keywords:** *Principal Communication, Teacher Discipline, Teacher Tolerance*

## **A. Pendahuluan**

Pendidikan merupakan proses fundamental dalam membentuk kualitas sumber daya manusia yang unggul, baik dari aspek intelektual, moral, maupun profesionalisme kerja. Keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan sarana prasarana, tetapi juga oleh bagaimana lembaga pendidikan dikelola secara efektif dan berkelanjutan. Sekolah sebagai organisasi pendidikan formal membutuhkan sistem manajemen yang kuat agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Dalam konteks tersebut, peran kepala sekolah menjadi sangat strategis karena bertindak sebagai pemimpin yang mengoordinasikan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan Bersama (Tomasila & Yaky, 2025).

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola sekolah secara menyeluruh, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan dan evaluasi kegiatan pendidikan. Selain tugas administratif, kepala sekolah juga memiliki peran penting dalam membina sikap, perilaku, dan kinerja guru sebagai tenaga pendidik. Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah sangat ditentukan oleh kemampuannya memengaruhi, mengarahkan, dan membina guru agar mampu bekerja secara profesional dan bertanggung jawab. Salah satu faktor utama yang menentukan efektivitas kepemimpinan tersebut adalah komunikasi yang terjalin antara kepala sekolah dan guru (Arzibah & Widaningsih, 2023).

Komunikasi dalam kepemimpinan pendidikan merupakan proses penyampaian pesan, informasi, nilai, dan kebijakan dari kepala sekolah kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya. Komunikasi yang efektif tidak hanya bersifat instruktif, tetapi juga dialogis dan partisipatif. Melalui komunikasi yang baik, kepala sekolah dapat membangun hubungan kerja yang harmonis, menumbuhkan rasa saling percaya, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif. Penelitian oleh (Prabowo, 2025) menunjukkan bahwa komunikasi kepala sekolah yang terbuka dan komunikatif berpengaruh positif terhadap sikap kerja dan kinerja guru.

Salah satu aspek perilaku guru yang dipengaruhi secara langsung oleh komunikasi kepala sekolah adalah perilaku toleransi. Toleransi dalam lingkungan sekolah mencerminkan sikap saling menghargai perbedaan pendapat, latar belakang,

karakter, serta cara berpikir antar guru. Dalam lingkungan pendidikan yang sarat dengan keberagaman, sikap toleransi menjadi fondasi penting dalam menciptakan kerja sama yang sehat. Guru yang memiliki toleransi tinggi cenderung mampu bekerja dalam tim, menyelesaikan konflik secara bijaksana, serta menjaga keharmonisan lingkungan sekolah (Fauzi et al., 2023).

Disiplin kerja guru juga merupakan faktor penting dalam menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan. Disiplin kerja mencakup kepatuhan terhadap peraturan sekolah, ketepatan waktu, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, serta konsistensi dalam menjalankan peran sebagai pendidik. Guru yang disiplin akan mempersiapkan pembelajaran dengan baik dan melaksanakan tugas secara profesional. Penelitian oleh (Djazilan & Darmawan, 2022) membuktikan bahwa kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat disiplin kerja guru.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa permasalahan toleransi dan disiplin kerja guru masih menjadi tantangan di berbagai sekolah dasar. Berdasarkan pengamatan awal di Sekolah Dasar Negeri Bernas, ditemukan beberapa guru yang datang terlambat ke sekolah serta kurang konsisten dalam mematuhi jadwal mengajar. Selain itu, sebagian guru belum optimal dalam menyiapkan perangkat pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan adanya permasalahan dalam aspek disiplin kerja guru yang berpotensi menurunkan kualitas proses pembelajaran.

Permasalahan lain yang ditemukan berkaitan dengan perilaku toleransi antarguru. Terdapat indikasi kurangnya sikap saling menghargai dalam perbedaan pendapat serta komunikasi yang belum terbuka dalam menyelesaikan konflik. Beberapa guru juga merasakan adanya perlakuan yang kurang adil dalam pembagian tugas. Kondisi ini berpotensi menimbulkan ketegangan dan mengganggu keharmonisan lingkungan kerja. Jika tidak ditangani secara tepat, situasi tersebut dapat berdampak pada menurunnya kinerja guru secara keseluruhan.

Salah satu faktor yang diduga kuat memengaruhi kondisi tersebut adalah pola komunikasi kepala sekolah. Komunikasi yang cenderung satu arah dan kurang partisipatif dapat menyebabkan guru merasa kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Hal ini berpotensi menurunkan motivasi, rasa memiliki, serta kepatuhan terhadap aturan sekolah. Sebaliknya, komunikasi yang dialogis dan humanis dapat memperkuat hubungan kerja serta menumbuhkan sikap toleransi dan disiplin kerja guru (Suwatno et al., 2012).

Azmy, (2021), menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan bawahan sehingga tujuan organisasi tercapai dengan baik. Guru memiliki latar belakang pendidikan, pengalaman, dan kepribadian yang beragam, sehingga membutuhkan pendekatan komunikasi yang tepat. Kepala sekolah yang mampu

memahami karakter guru akan lebih mudah membina perilaku kerja yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi bukan sekadar penyampaian informasi, melainkan proses pembinaan perilaku secara berkelanjutan.

Sejumlah penelitian empiris mendukung pentingnya komunikasi kepala sekolah dalam membentuk perilaku guru. Penelitian oleh (Firdaus et al., 2025) menemukan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap sikap toleransi guru. Penelitian lain oleh (Hidayat & Herlina, 2025) menunjukkan bahwa komunikasi kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan disiplin kerja guru sekolah dasar. Selanjutnya, penelitian oleh (Budiyanto et al., 2023) membuktikan bahwa komunikasi kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap perilaku profesional guru, termasuk kepatuhan terhadap aturan dan etika kerja. Penelitian (Prasetyo & Syafrizaldi, 2024) juga menunjukkan bahwa komunikasi kepala sekolah yang efektif mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan kerja sama antarguru. Selain itu, penelitian (Bush et al., 2022) menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah yang didukung komunikasi yang baik berperan penting dalam membentuk budaya disiplin dan toleransi di lingkungan sekolah. Temuan-temuan tersebut memperkuat asumsi bahwa komunikasi kepala sekolah merupakan faktor strategis dalam pembinaan perilaku guru.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk perilaku toleransi dan disiplin kerja guru. Permasalahan yang terjadi di Sekolah Dasar Negeri Bernas menunjukkan perlunya kajian ilmiah yang mendalam mengenai pengaruh komunikasi kepala sekolah terhadap perilaku guru. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis secara empiris pengaruh komunikasi kepala sekolah terhadap perilaku toleransi dan disiplin kerja guru di Sekolah Dasar Negeri Bernas sebagai upaya meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan desain penelitian survei, yang bertujuan untuk menggambarkan fenomena penelitian berdasarkan data numerik secara sistematis dan objektif. Metode survei dipilih karena mampu mengungkap karakteristik, perilaku, serta respons subjek penelitian melalui instrumen terstruktur berupa tes, observasi, dan dokumentasi. Penelitian dilaksanakan di SD Negeri Bernas, Kecamatan Pangkalan Kerinci, Kabupaten Pelalawan, Provinsi Riau, pada semester genap tahun ajaran 2024/2025, yakni mulai bulan April hingga Juni 2025, dengan tahapan kegiatan yang meliputi penyusunan proposal, pelaksanaan penelitian, hingga penyusunan laporan akhir.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SDN Bernas yang berjumlah 32 orang, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Penelitian ini

melibatkan dua variabel, yaitu komunikasi kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel bebas dan perilaku toleransi serta disiplin kerja guru sebagai variabel terikat. Variabel komunikasi kepemimpinan kepala sekolah mencakup aspek gaya komunikasi, keterbukaan terhadap saran dan kritik, serta kemampuan menyelaraskan tujuan organisasi dengan kebutuhan individu guru. Sementara itu, variabel perilaku toleransi dan disiplin kerja guru mencerminkan sikap menghargai keberagaman, kepatuhan terhadap aturan sekolah, tanggung jawab profesional, serta kualitas dan produktivitas kerja guru (Ghozali, 2018; Sujarweni, 2020). Pengumpulan data dilakukan melalui tes tertulis, observasi nonpartisipan, dan dokumentasi, dengan instrumen tes disusun berdasarkan indikator perilaku toleransi dan disiplin kerja guru yang relevan dan teruji. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik statistik inferensial, khususnya uji beda rata-rata, dengan uji *independent sample t-test* apabila data berdistribusi normal dan homogen, uji *t'* apabila data normal tetapi tidak homogen, serta uji nonparametrik Mann-Whitney U apabila data tidak berdistribusi normal. Pengujian hipotesis dilakukan pada taraf signifikansi 0,05 untuk menentukan ada atau tidaknya pengaruh komunikasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap perilaku toleransi dan disiplin kerja guru.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Peneliti terlebih dahulu mengadakan studi pendahuluan lokasi penelitian sebelum melakukan penelitian yaitu di SD Negeri Bernas, yang beralamatkan di Jalan Abdul Jalil, Kelurahan Pangkalan Kerinci Barat, Kecamatan Pangkalan Kerinci, Kabupaten Pelalawan, Provinsi Riau. Pada April 2025, peneliti mengajukan surat izin penelitian dengan judul "Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah terhadap Prilaku Toleransi Dan Disiplin Kerja Guru di Sekolah Dasar Negeri Bernas". Surat izin tersebut langsung diserahkan kepada kepala sekolah SD Negeri Bernas, kepala sekolah Bapak Irwansyah, S.Pd menyambut dengan sangat baik dan mengizinkan sekolahnya untuk dijadikan lokasi penelitian.

Berkaitan dengan metode observasi, dalam hal ini peneliti memberikan 10 indikator untuk Komunikasi kepala sekolah, 10 indikator perilaku toleransi dan 10 indikator untuk disiplin kerja guru yang harus dicapai oleh guru. Indikator tersebut telah diuji tingkat validitasnya oleh ahli. Selanjutnya indikator yang telah diuji tingkat validitasnya tersebut diuji kepada sampel yaitu guru SD Negeri Bernas yang berjumlah 32 orang. Hasil observasi mengenai komunikasi kepala sekolah SD Negeri Bernas yang berjumlah 32 orang kemudian dianalisis berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Data tersebut menunjukkan variasi nilai yang diperoleh oleh masing-masing guru sesuai dengan tingkat pencapaian indikator komunikasi kepala sekolah.

## Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah semua variable berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas menggunakan rumus *Kolmogorov-Smirnov* dan *Shapiro-Wilk* dalam perhitungan menggunakan SPSS 25. Untuk mengetahui normal tidaknya adalah jika sig > 0,05 maka normal dan jika sig < 0,05 maka dapat dikatakan tidak normal. Hasil perhitungan disajikan pada tabel 1 berikut:

**Tabel 1. Hasil Uji Normalitas**

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Toleransi	.117	32	.200*	.952	32	.162
Disiplin	.349	32	.000	.736	32	.120
Komunikasi	.273	32	.000	.845	32	.140

This is a lower bound of the true significance.  
 a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan uji Shapiro-Wilk, diperoleh nilai signifikansi untuk variabel Toleransi sebesar 0,162, Disiplin sebesar 0,120 dan komunikasi 140. Karena ketiga nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh data berdistribusi normal. Artinya, data dalam penelitian ini memenuhi syarat untuk dilakukan analisis statistik parametris.

## Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengevaluasi apakah hubungan antara dua variabel bersifat linear. Linearitas merupakan asumsi penting dalam analisis regresi, yang menyatakan bahwa perubahan pada variabel independen akan menghasilkan perubahan yang proporsional pada variabel dependen. Uji ini melibatkan analisis varians (ANOVA) untuk memeriksa linearitas dan deviasi dari linearitas. Jika hubungan antara variabel tidak linear, maka hasil analisis regresi bisa menjadi tidak akurat dan menyesatkan.

**Tabel 2. Uji Linearitas Toleransi**

ANOVA							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Toleransi * komunikasi kepala sekolah	Between	(Combined)	4081.576	14	291.541	1.775	.130
	Groups	Linearity	2030.210	1	2030.210	12.363	.003
		Deviation from Linearity	2051.365	13	157.797	.961	.521
	Within Groups		2791.667	17	164.216		
	<b>Total</b>		<b>6873.242</b>	<b>31</b>			

Berdasarkan hasil uji linearitas menunjukkan bahwa hubungan antara toleransi dan komunikasi kepala sekolah bersifat linear, dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 pada

bagian *Linearity*. Nilai ini lebih kecil dari 0,05, yang berarti terdapat hubungan linear yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Selain itu, nilai signifikansi pada bagian *Deviation from Linearity* sebesar 0,521 ( $> 0,05$ ) menunjukkan bahwa tidak ada penyimpangan dari linearitas, sehingga model hubungan linear tersebut dapat diterima.

**Tabel 3. Linearitas Disiplin**

ANOVA			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Disiplin * komunikasi kepala sekolah	Between Groups	(Combined)	640.742	7	91.535	1.373	.261
		Linearity	35.563	1	35.563	.534	.022
		Deviation from Linearity	605.179	6	100.863	1.513	.216
Within Groups			1599.688	24	66.654		
Total			2240.430	31			

Berdasarkan uji linieritas diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,022 untuk komponen *Linearity*. Nilai ini lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linear yang signifikan antara variabel *Disiplin* dan *Komunikasi Kepala Sekolah*. Sementara itu, nilai signifikansi untuk *Deviation from Linearity* sebesar 0,216 menunjukkan bahwa tidak adanya penyimpangan dari hubungan linear tidak sehingga model hubungan linear dapat diterima.

### Pengujian Hipotesis

#### Pengujian Hipotesis Pengaruh Komunikasi terhadap Perilaku Toleransi

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Komunikasi terhadap perilaku toleransi. Analisis yang digunakan adalah *Uji Paired Sample Test* dengan menggunakan SPSS versi 25 secara rinci sebagai berikut:

**Tabel 4. Uji Paired Sampel T-Test Prilaku Toleransi**

Paired Samples Test		Paired Differences		95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation	Std. Error	Lower	Upper			
Pair 1	Komunikasi-toleransi	-31.09375	12.66723	2.23927	-35.66077	-26.52673	-13.886	.000

Berdasarkan hasil uji Paired Samples t-Test, diperoleh nilai rata-rata perbedaan (*mean difference*) antara *komunikasi dan toleransi* sebesar -31,09375, dengan standar deviasi 12,66723 dan *standard error* sebesar 2,23927. Nilai t sebesar -13,886 dengan derajat kebebasan (df) 31, dan nilai signifikansi (2-tailed) sebesar 0,000. Karena nilai

signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara skor komunikasi dan toleransi. Artinya, terdapat peningkatan tingkat toleransi yang signifikan setelah perlakuan diberikan. Adanya perubahan positif dalam variabel toleransi peserta. Sehingga menolak H0 dan menerima H1 artinya terdapat pengaruh komunikasi kepala sekolah terhadap perilaku toleransi.

### **Pengujian Hipotesis Pengaruh Komunikasi terhadap Disiplin**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Komunikasi terhadap disiplin. Analisis yang digunakan adalah *Uji Paired Sample T-Test* dengan menggunakan SPSS versi 25 secara rinci sebagai berikut:

**Tabel 5. Uji Paired Sampel T-Test Prilaku Toleransi**

Paired Samples Test		Paired Differences		95% Confidence Interval of the Difference		t	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower		
Pair 1	komunikasi- disiplin	-33.98438	17.16687	3.03470	-40.17369	-27.79506	11.199

Berdasarkan hasil uji Paired Samples t-Test, diperoleh nilai rata-rata perbedaan (*mean difference*) antara komunikasi dan *Disiplin* sebesar -33,98438 dengan standar deviasi sebesar 17,16687 dan *standard error* sebesar 3,03470. Interval kepercayaan 95% untuk selisih rata-rata berada pada rentang antara -40,17369 hingga -27,79506. Nilai t yang dihasilkan sebesar -11,199 dengan derajat kebebasan (df) sebesar 31, serta nilai signifikansi (2-tailed) sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan variabel disiplin, yang berarti terjadi peningkatan tingkat disiplin secara signifikan setelah perlakuan diberikan.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh komunikasi kepala sekolah terhadap perilaku toleransi dan disiplin kerja guru dengan menerapkan komunikasi pada guru. Penelitian ini mempunyai tiga variabel yang menjadi objek penelitian, yaitu variabel bebas menggunakan komunikasi kepala sekolah dan variabel terikatnya toleransi dan disiplin kerja guru. Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri Bernas yang beralamatkan di pangkalan kerinci, Provinsi Riau. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SD Negeri Bernas pangkalan kerinci yang berjumlah 32 guru. Sampel penelitian terdiri dari 32 guru. Kegiatan perencanaan secara berturut-turut diawali dengan mengumpulkan data awal sebagai dasar penentuan permasalahan yang akan diteliti; menyusun proposal penelitian; menyusun instrumen penelitian; mengajukan ijin penelitian; dan dilanjutkan dengan menyusun program komunikasi kunjungan kelas. Data awal berupa hasil Penilaian disiplin kerja guru Berkelanjutan, hasil Penilaian disiplin kerja Guru, hasil Sasaran Kerja Pegawai, presensi guru dan buku pembinaan pegawai. Kemudian dilanjutkan dengan membuat proposal penelitian.

Sedangkan Instrumen-instrumen penelitian dibuat untuk mengumpulkan data-data dalam penelitian yang digunakan untuk pembandingan dengan data awal sebelum penelitian yang akan dilaksanakan.

Pada tahap pelaksanaan tindakan, kami melaksanakan komunikasi kunjungan kelas yang didalamnya terdapat tiga tahap kegiatan pokok yaitu tahap persiapan, tahap pengamatan (mengamati guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran), refleksi dan tindak lanjut. Pada tahap ini diawali dengan menentukan sasaran komunikasi kunjungan kelas yang sudah ditentukan yaitu Guru di SDN Bernas Pangkalan Kerinci. Kemudian membuat jadwal kunjungan dan mengadakan sosialisasi tentang komunikasi kunjungan kelas yang akan dilaksanakan dalam bulan April sampai dengan Mei 2025.

Dalam kegiatan sosialisasi hal-hal yang disampaikan yaitu teknik pelaksanaan komunikasi kunjungan kelas, tujuan diselenggarakannya komunikasi kunjungan kelas, dan harapan pencapaian hasil dari komunikasi kunjungan kelas. Pelaksanaan sosialisasi pada hari Sabtu, 3 Mei 2025 disampaikan kepada seluruh guru SDN Bernas. Untuk tindakan pertama jadwal pelaksanaan kunjungan di kelas tidak disampaikan harinya, hanya guru yang ditunjuk dimohon siap. Hal ini diharapkan agar pada waktu pelaksanaan komunikasi kunjungan kelas, kondisi kelas dalam pembelajaran mendekati seperti pada hari-hari biasa dalam pelaksanaan pembelajaran. Pengumpulan data pada tahap pelaksanaan tindakan dilakukan dengan angket. Sedang lembar pengamatan yang dipakai adalah instrumen pengamatan proses kegiatan pembelajaran dalam kunjungan kelas dan instrumen guru.

Guru diamati melalui angket toleransi dan disiplin kerja guru oleh observer selama proses pembelajaran dengan menggunakan instrumen yang sama dan telah disediakan. Instrumen perilaku toleransi guru dan disiplin kerja guru sudah diuji validator satu orang kepala sekolah. Instrumen perilaku toleransi guru dengan indikator berapa banyak karya yang dihasilkan oleh guru di kelas.

Hasil yang sudah diperoleh dari observasi, maka langkah selanjutnya dilakukan uji normalitas untuk mengetahui apakah sampel yang diambil dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji linearitas untuk mengetahui apakah sampel penelitian mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Uji normalitas dengan menggunakan *SPSS V 25*. Uji ini digunakan sebagai prasyarat dalam menentukan uji hipotesis yang digunakan.

Berdasarkan hasil interpretasi *uji paired sample test* nilai signifikansi toleransi dan disiplin sama-sama sebesar 0.000 ( $0.000 < 0.05$ ), disimpulkan ada pengaruh komunikasi kepala sekolah terhadap toleransi dan disiplin guru. Hasil ini menunjukkan bahwa perilaku toleransi guru dan disiplin kerja guru terdapat perbedaan setelah diberi perlakuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa

komunikasi kepala sekolah berpengaruh terhadap perilaku toleransi guru dan disiplin kerja guru.

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh temuan bahwa nilai rata-rata perilaku toleransi guru adalah 48,98 dan disiplin kerja guru 50,70. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebelum diberikan perlakuan, tingkat toleransi dan disiplin kerja guru masih tergolong cukup dan belum optimal. Hal ini disebabkan karena komunikasi kepala sekolah belum terlaksana secara efektif, sehingga guru cenderung pasif, hanya menerima instruksi, serta kurang memiliki ruang untuk mengemukakan pendapat maupun solusi kreatif dalam kegiatan pembelajaran (Sofia et al., 2023).

Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan signifikan setelah diberikan perlakuan melalui komunikasi kepala sekolah, di mana rata-rata data perilaku toleransi guru meningkat menjadi 80,07 dan disiplin kerja guru menjadi 84,68. Hal ini membuktikan bahwa komunikasi kepala sekolah yang diterapkan mampu memberikan pengaruh positif terhadap perilaku toleransi maupun disiplin kerja guru. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Feby Octafianellis et al., 2021) yang menekankan bahwa keterampilan komunikasi berperan penting dalam menumbuhkan kreativitas guru. Kepemimpinan kepala sekolah dan *motivasi kerja* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, yang mencakup peningkatan partisipasi aktif dan pengembangan profesional guru dalam pembelajaran (Wahyudi et al., 2023).

Berdasarkan hasil temuan dan kajian pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi kepala sekolah berpengaruh terhadap toleransi dan disiplin kerja guru yang dibuktikan adanya kekuatan saling kebersamaan dalam memecahkan permasalahan yang dihadapinya baik dilingkunga sekolah maupun proses pembelajaran dikelas yang dipengaruhi oleh faktor pendukung maupun faktor penghambat dalam pelaksanaan komunikasi di SD Negeri Bernas Pangkalan kerinci.

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis dan pembahasan penelitian, temuan utama menunjukkan bahwa komunikasi kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku toleransi dan disiplin kerja guru di SDN Bernas Pangkalan Kerinci. Hasil uji-t paired sample menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi kepala sekolah yang efektif berperan langsung dalam membentuk sikap toleran guru serta meningkatkan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas profesional. Komunikasi yang jelas, terbuka, dan berkesinambungan antara kepala sekolah dan guru mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, memperkuat pemahaman terhadap aturan dan tanggung jawab, serta mendorong guru untuk lebih menghargai perbedaan dan bekerja secara disiplin. Implikasi praktis dari temuan ini menegaskan pentingnya peran kepala sekolah dalam mengelola komunikasi sebagai bagian dari strategi

kepemimpinan sekolah. Kepala sekolah yang mampu menyampaikan kebijakan, memberikan arahan, serta membangun dialog yang konstruktif dengan guru dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Selain itu, komunikasi yang efektif juga berkontribusi pada terciptanya lingkungan sekolah yang inklusif dan tertib, yang berdampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan pengelolaan kelas. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar kajian serupa dilakukan dengan melibatkan jumlah responden yang lebih besar dan konteks sekolah yang beragam guna memperkuat generalisasi temuan.

### **E. Ucapan Terima Kasih**

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

### **Daftar Pustaka**

- Arzibah, W. N., & Widaningsih, S. (2023). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kompetensi guru dan dampaknya pada komunikasi dan berpikir kritis pada mata pembelajaran PAI di MTS Se-Kecamatan Cangkung Kabupaten Bandung. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 6(2), 1630-1640. <https://doi.org/10.31004/jrpp.v6i4.20838>
- Azmy, A. (2021). *Teori dan Dasar Kepemimpinan* (A. Azmy, Ed.). Mitra Ilmu.
- Budiyanto, R., Dwiatmadja, C., & Rusdianti, E. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktifitas Guru. *Sustainable Business Journal*, 2(1), 76-88. <https://doi.org/10.26623/sbj.v3i1.9534>
- Bush, T., Kirezi, J., Ashford, R., & Glover, D. (2022). School Leadership and Gender in Africa: A Systematic Overview. *Research in Educational Administration and Leadership*, 7(4), 680-712. <https://doi.org/10.30828/real.1159040>
- Djazilan, M. S., & Darmawan, D. (2022). Komunikasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Mengembangkan Motivasi dan Kinerja Guru. *Journal on Teacher Education*, 4(2), 1065-1077. <https://doi.org/10.31004/jote.v4i2.9297>
- Fauzi, T. W., Rustini, T., & Furnamasari, Y. F. (2023). Strategi Pembinaan Perilaku Toleransi Siswa di Sekolah Dasar Islam. *Jurnal Al-Mubtadi*, 1(1), 18-32. <https://doi.org/10.58988/almubtadi.v1i1.221>
- Feby Octafianellis, D., Sudarmin, S., Wijayanti, N., & Pancawardhani, H. (2021). Analysis of student's critical thinking skills and creativity after problem-based learning with STEM integration. *Journal of Science Education Research Journal*, 5(1), 31-37. <https://doi.org/10.21831/jser.v5i1.41750>

- Firdaus, Hartono, & Fitriyadi, M. (2025). Pengaruh Persepsi Guru tentang Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal dan Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 45 Pekanbaru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2), 21163–21181. <https://doi.org/10.31004/jptam.v9i2.29876>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 (Ke-9)*.
- Hidayat, A. S., & Herlina, D. (2025). Pengembangan Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal Genta Mulia*, 15(2), 224–233.
- Prabowo, A. (2025). *Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Kinerja Guru SMK Mutiara Bangsa Al-Huda Jakarta Barat*. Universitas Satya Negara Indonesia.
- Prasetyo, A., & Syafrizaldi, S. (2024). Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dengan Motivasi Kerja Pada Guru Sekolah SMP Islam Namira Medan. *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 6(2), 78–86. <https://doi.org/10.31289/tabularasa.v6i2.3932>
- Sofia, Syaidah, K., & Shunhaji, A. (2023). *Principal's Effective Communication and Teacher Performance: A Classroom Perspective*. (10), 101–114. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2023.v10.i2.p101-114>
- Sujarweni, W. (2020). *SPSS untuk Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Suwatno, Sobandi, A., & Rasto. (2012). Implementasi Proses Pembelajaran Dalam Mencapai Kompetensi Guru Bidang Keahlian Manajemen Perkantoran. *Jurnal Manajerial*, 11(1), 31–38. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v11i1.2122>
- Tomasila, B., & Yaky, M. Y. (2025). Peran Strategis Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Perubahan dalam Membangun Budaya Sekolah Positif di SD Kristen Nuwewang. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(2), 4199–4207. <https://doi.org/10.31004/joecy.v5i2.737>
- Wahyudi, A., Fitria, H., & Rohana. (2023). The Effect of Principal Leadership and Work Motivation on Junior High School Teacher Performance. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(1), 18–25. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v2i1.16>